

# ANALISIS IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA SDM MELALUI ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Mutamimah  
Phradiansah

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

[tatikmut@yahoo.com](mailto:tatikmut@yahoo.com)

[Phradiansah02@gmail.com](mailto:Phradiansah02@gmail.com)

## ABSTRACT

*Good corporate governance is one of concepts which becomes solution for the deterioration of employee performance in Indonesia. The contributions such as participation, transparency, responsibility, and fairness are essential factors which affect employee performance. The good organizational commitment could be used as the measurement for the implementation of proper good corporate governance. The objective of this study is to know the impact of good corporate governance and employee performance which is moderated by organizational commitment in State Hospital of Konawe Regency. The population was 214 civil servants who work in State Hospital of Konawe Regency. The sample was 68 respondents which used Proporsioal Sampling technique. The analysis used structural equation modeling with Partial Least Square (PLS) alternative method. The result shows that: (1) Participation gives positive and significant impact on improving employee performance. It means that if participation improves so that employee performance also improves. (2) Transparency gives positive and insignificant impact on employee performance. It means that it has correlation, but low transparency doesn't improve employee performance. (3) Accountability gives positive and insignificant impact on employee performance. It means that it has correlation but low accountability doesn't improve employee performance. (4) Fairness gives postive impact in improving employee performance. (5) Organizational commitment gives positive result, but it doesn't give impact on moderating the participation influence toward employee performance in improving employee performance. It means that the correlation of organizational commitment moderation doesn't strengthen the correlation of participation toward employee performance. (6) Transparency gives negative and significant impact in improving employee performance which is moderated by organaizational commitment. It means that the decreasing of transparency affects the improvement of employee performance. Accordingly, it gives implication in decreasing employee performance which has been moderated by high organizational commitment. (7) Accountability gives positive and significant impact in improving employee performance which is moderated by organaizational commitment. It means that the improvement of accountability affects the improvement of employee performance after it is moderated by high organizational commitment. (8) Fairness gives positive and significant impact in improving employee performance which is moderated by organizational commitment. It means that high fairness affects in improving employee performance and it is strengthened by high organizational commitment.*

**Key words:** *Good Corporate Governance, employee performance, and organizational commitment.*

## PENDAHULUAN

Seiring dengan lahirnya undang-undang No.32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah, maka setiap daerah terutama daerah-daerah yang memiliki potensi untuk berkembang dituntut agar dapat meningkatkan kegiatan-kegiatan pemerintahan dan pembangunan didaerahnya. Terjadi perubahan paradigma organisasi dalam berbagai aspek, dari segi manajemen perubahan dari organisasi yang bersifat sentralisasi ke organisasi yang bersifat desentralisasi, gaya kerja organisasi yang kaku berubah menjadi lebih fleksibel, kekuatan organisasi yang sebelumnya dilihat dari tolak ukur stabilitas organisasi kini bergeser pada kemampuan organisasi untuk mengadaptasi perubahan. Faktor politik yang mempengaruhi perubahan peran organisasi dalam hal ini dimana organisasi publik menuntut penerapan *Good Governance* dan *Good Corporate Governance*

Penerapan *Good Corporate Governance* dimaksudkan agar terciptanya keterbukaan informasi, adanya pertanggungjawaban pimpinan, perlakuan adil bagi setiap pegawai dalam menjalankan kewajiban dan menerima hak-haknya sebagai pegawai maupun adanya keterlibatan dari seluruh pegawai dalam pengembangan organisasi menjadi lebih baik lagi. Sebagai sebuah konsep, *Good Corporate Governance* dapat digunakan untuk mengukur kinerja organisasi tertentu dengan prinsip-prinsip mengarahkan dan mengendalikan organisasi agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada para stakeholders. Prinsip-prinsip utama dari *Good Corporate Governance* yang menjadi indikator sebagaimana dikemukakan oleh Widilestariningtyas (2000) terdiri dari *Fairness*, *Transparency*, *Accountability* dan *Participation*. Sedangkan menurut UNDP (United Nation Development Programme) tahun 1997, bahwa prinsip *Good Corporate Governance*

terdiri dari *Participation* (partisipasi), *Rule of Law* (kepastian hukum), *Transparency* (transparansi), *Responsiveness* (tanggung jawab), *Consensus Orientation* (berorientasi pada kesepakatan), *Equity* (keadilan), *Effectiveness and Efficiency* (efektivitas dan efisiensi), *Accountability* (akuntabilitas) dan *Strategic Vision* (visi straregik) (Sedarmayanti, 2007).

Trisnarningsih (2007) dalam penelitiannya bahwa pemahaman *Good Governance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor tidak terbukti. Sedangkan Kapler dan Love (2002) dalam Trisnarningsih (2007) menemukan adanya hubungan positif antara corporate governance dengan kinerja perusahaan yang diukur dengan *return on assets* (ROA) dan *Tobin's Q*. Hasil penelitian Darwati dkk. (2004) membuktikan bahwa *corperate governance* berhubungan positif dengan kinerja perusahaan. Hasil penelitian Wibowo (2009) juga berhasil membuktikan pemahaman *Good Governace* berpengaruh positif terhadap kinerja auditor.

Hasil penelitian oleh Rolla (2010) mengenai "Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap Kinerja SDM pada PTPN II (Persero) Tanjung Morawa didapatkan bahwa: transparansi (X1), kemandirian (X2), akuntabilitas (X3), pertanggungjawaban (X4) dan kewajaran (X5) memiliki pengaruh signifikan terhadap variable dependen (Kinerja Sumber Daya Manusia) dengan nilai sig F = 0.000 < sig a 0.05. Penelitian yang dilakukan oleh Marniati (2010) mengenai Analisis Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap Kinerja Karyawan di Bagian Administrasi Umum Rumah Sakit Umum menunjukkan bahwa transparansi, akuntabilitas, keadilan, dan partisipasi berada dalam kategori baik serta kinerja karyawan dalam kategori baik. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara transparansi (p=0,008); akuntabilitas (p=0,000); keadilan (p=0,004); dan partisipasi (p=0,015) dengan kinerja karyawan. Transparansi merupakan

variabel yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian-penelitian yang menggunakan variabel-variabel moderating untuk penelitian mengenai sistem pengendalian dan implikasinya dilakukan oleh Brownell dan McInnes, (1986); Mia, (1988) dalam Darma, (2004); Fahrianta dan Ghazali, (2002); Lucyanda, (2001) yang menggunakan motivasi sebagai variabel moderasi. Komitmen organisasi (Nouri dan Parker, 1996; Asnawi, 1997; Darlis, 2000; Chong dan Chong, 2002; Wentzel, 2002; Dwianasari, 2004), dan kultur organisasi (Connor, 1995). Komitmen organisasi merupakan variabel yang memegang peranan penting dalam hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dan dampaknya. Komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai organisasi (Mowday et al., 1979 dalam Darma, 2004).

Tahun 2011 terjadi protes dari pegawai negeri sipil di RSUD Kab. Konawe karena adanya penyimpangan dalam pemberian gaji pegawai yang dianggap bertentangan dengan prosedur dan aturan yang berlaku dengan melakukan demonstrasi. Di tahun yang sama para dokter juga melakukan protes dengan kebijakan manajemen rumah sakit yang dianggap tidak sesuai dalam pemberian hak yang seharusnya mereka terima.

Berdasarkan fenomena tersebut serta hasil-hasil penelitian sebelumnya, peneliti tertarik untuk menguji bagaimana Implementasi *Good Corporate Governance* pengaruhnya terhadap kinerja SDM melalui *organizational commitment*.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

### **Kinerja Sumber Daya Manusia**

Menurut manajemen sumber daya manusia, kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja dan tugas (Edwin, 2009). Menurut

Byars dalam Edi Swasono (2012) kinerja sumber daya manusia diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

Kinerja sumber daya manusia merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Usaha merupakan hasil motivasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik atau mental) yang digunakan oleh individu untuk menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Persepsi tugas merupakan petunjuk dimana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha mereka dalam pekerjaan, Robinson dalam Zainuddin (2012).

Berdasarkan definisi yang telah diuraikan diatas maka kinerja sumber daya manusia dapat disimpulkan yaitu suatu hasil yang dicapai sumber daya manusia menurut kriteria yang berlaku untuk suatu pekerjaan sesuai dengan kemampuan, kompetensi dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi menurut Meyer *et al.*, (Yustina, 2006) adalah derajat sejauh mana keterlibatan seseorang dalam organisasinya dan kekuatan identifikasinya terhadap suatu organisasi tertentu. Karenanya komitmen organisasi ditandai dengan tiga hal yaitu: (1) Suatu kepercayaan yang kuat terhadap organisasi dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi (2) Keinginan yang kuat untuk memelihara hubungan yang kuat dengan organisasi dan (3) Kesiapan dan kesediaan untuk menyerahkan usaha keras demi kepentingan organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2000) dalam Sopiah (2008) memberikan definisi bahwa, "Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to

remain with the organization". (Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi). Robbins (1989) dalam Sopiah (2008) mendefinisikan, "Komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi".

Berdasarkan definisi yang telah diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah pernyataan sikap kesepakatan antara semua pemangku dalam organisasi baik karyawan, dewan-dewan direksi serta unsur-unsur pimpinan terhadap satu visi untuk menyukseskan tujuan-tujuan yang telah di tentukan sebelumnya dalam organisasi.

### **Prinsip Good Corporate Governance**

Menurut FCGI (*Forum for Corporate Governance in Indonesia*) *Good Corporate Governance* didefinisikan sebagai seperangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, pengurus, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya sehubungan dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan.

Menurut OECD (*Organization for Economic Co-operation and Development*), menyebutkan ada 5 unsur penting dalam *Good Corporate Governance*, yaitu:

#### ***Fairness (Keadilan).***

Prinsip keadilan dapat diartikan sebagai perlakuan yang sama terhadap para pemegang saham, terutama untuk menjamin perlindungan hak-hak para pemegang saham, termasuk hak-hak pemegang saham minoritas dan para pemegang saham asing, serta menjamin terlaksananya komitmen dengan para investor. *Good Governace* dimaksudkan untuk mengatasi masalah yang timbul dari adanya perbedaan kepentingan

antara pemegang saham sebagai principal, dengan manajemen sebagai agen.

#### **Partisipasi (*Participation*):**

Prinsip partisipasi adalah setiap orang atau warga masyarakat dalam sebuah organisasi, baik laki-laki maupun perempuan memiliki hak suara yang sama dalam proses pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui lembaga perwakilan sesuai dengan kepentingan dan aspirasinya masing-masing.

#### ***Transparency (Transparansi).***

Prinsip dasar transparansi menunjukkan tindakan perusahaan untuk dapat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh seluruh *Stake hoolders*. Prinsip ini diwujudkan antara lain dengan mewajibkan adanya suatu informasi yang terbuka, tepat waktu, serta jelas, dan dapat diperbandingkan yang menyangkut keadaan keuangan, pengelolaan perusahaan, dan kepemilikan perusahaan.

#### ***Accountability (Akuntabilitas).***

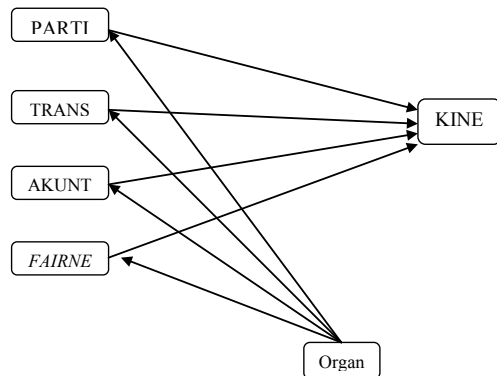
Prinsip dasar Akuntabilitas menekankan kepada pentingnya penciptaan sistem pengawasan yang efektif berdasarkan pembagian kekuasaan antara dewan komisaris, direksi dan pemegang saham yang meliputi monitoring, evaluasi dan pengendalian terhadap manajemen untuk meyakinkan bahwa manajemen bertindak sesuai dengan kepentingan pemegang saham dan pihak yang berkepentingan lainnya. Prinsip akuntabilitas juga menjelaskan peran dan tanggung jawab, serta mendukung usaha untuk menjamin penyeimbangan kepentingan manajemen dan pemegang saham, sebagaimana yang diawasi oleh Dewan Komisaris.

#### ***Responsibility (Pertanggungjawaban).***

Prinsip responsibility diartikan sebagai tanggung jawab perusahaan untuk memastikan dipatuhinya peraturan serta ketentuan yang berlaku sebagai cerminan

dipatuhinya nilai-nilai sosial.

### Model Penelitian



**Gambar 1**  
**Model Penelitian**

### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini untuk menguji hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Berkaitan dengan hal tersebut di atas maka jenis penelitian yang di gunakan adalah “*explanatory research*” atau penelitian yang bersifat menjelaskan, artinya penelitian ini menekankan pada hubungan antar variabel penelitian dengan menguji hipotesis. Uraiananya mengandung deskripsi tetapi fokusnya terletak pada hubungan antar variabel (Singarimbun dalam Swasono, 2011).

#### Populasi dan Sampel

Pengertian populasi adalah jumlah keseluruhan responden atau kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang di tetapkan ( Masri Singarimbun dan Sofian Efendi, 1998). Populasi yang hendak di teliti dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil RSUD Kab. Konawe, Sulawesi Tenggara termaksud unsur pimpinan.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang di teliti (Suharsimi Akunto, 1998). Jumlah keseluruhan pegawai Pegawai Negri Sipil RSUD Kab. Konawe, Sulawesi Tenggara adalah 214 Orang.

Sedangkan penentuan jumlah sampel diambil secara acak dengan perhitungan sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{214}{1 + 214 \times 0.1^2} = 68$$

Dimana :

n : Jumlah responden sebagai sampel

N : Jumlah Pegawai

e : Tingkat kesalahan yang di tolerir oleh peneliti sebesar 10 %.

Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *Proporsional Sampling*, teknik ini menghendaki cara pengambilan sampel dari tiap-tiap sup populasi dengan memperhitungkan besar kecilnya sub-sub populasi tersebut. Cara ini memberi landasan generalisasi yang lebih dapat dipertanggungjawabkan dari pada apabila tanpa memperhitungkan besar kecilnya sub populasi dari tiap-tiap sub populasi (Narbuko dan Ahmadi dalam Zainuddin, 2012).

#### Sumber dan Jenis Data

Data yang di gunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder, yang berbentuk kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif berupa angka-angka, skala-skala, tabel-tabel, formula dan sebagainya. Sedangkan kualitatif berupa data yang sukar di ukur dengan angka ataupun ukuran lain yang sifatnya eksak. Dalam penyusunan penelitian ini penulis menggunakan banyak data untuk memperoleh hasil penelitian, adapun sumber daya yang digunakan :

#### Data primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden penelitian. Data ini di ambil berdasarkan kuesioner yang di bagikan pada responden. Adapun yang termasuk dalam data primer



adalah tanggapan responden terhadap variabel penelitian yang mencakup *Good Corporate Governance*, *Organizational Commitment* dan kinerja SDM.

#### Data sekunder

Data sekunder adalah data yang telah diolah oleh orang atau lembaga lain dan telah dipublikasikan. Data tersebut diperoleh dari dokumen, referensi, literatur, hasil penelitian sebelumnya, dan laporan instansi terkait maupun informasi-informasi lain yang mendukung penelitian ini.

#### Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini mengumpulkan data yang dilakukan adalah : 1).Studi pustaka, metode ini digunakan untuk memperoleh data sekunder yaitu meliputi data jumlah seluruh tenaga sumber daya manusia, kebijakan dan lain-lainya yang ada di RSUD Kab. Konawe. 2).Penyebaran kuesioner, merupakan pengumpulan data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan pada responden. Kuesioner diserahkan secara langsung kepada pimpinan tersebut dalam amplop dan dikembalikan dalam amplop tertutup untuk menjaga kerahasiaan. 3).Dalam penelitian ini penulis melakukan pengumpulan data melalui penyebaran daftar pertanyaan yang disusun secara berjenjang berdasarkan skala pengukuran likert (Ghozali, 2011) yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi dengan pilihan sebagai berikut : 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Ragu-ragu atau netral, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju.

Alat analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah menggunakan *Model Partial Least Squares* (PLS). *Partial Least Squares* merupakan metode analisis yang *powerfull*, oleh karena tidak mengasumsikan data harus dengan skala tertentu, dapat diterapkan pada semua skala, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus besar (Ghozali, 2006).

#### Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas, variabel moderasi dan variabel terikat. Untuk lebih jelasnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

Variabel bebas : Partisipasi,  
Transparansi, A  
kuntabilitas, dan  
*Fairness*

Variabel Moderasi : Komitmen Organisasi

Variabel Terikat : Kinerja SDM

#### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penjelasan pada tabel tersebut di atas terlihat bahwa nilai *R Square* Kinerja SDM di peroleh sebesar 0,746, dapat diartikan bahwa Kinerja SDM mampu dijelaskan keempat variabel partisipasi, transparansi, akuntabilitas, *fairness* dan variabel interaksi sebesar 74%. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

#### PEMBAHASAN

Pengaruh Prinsip Partisipasi Terhadap Peningkatan Kinerja SDM

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah Prinsip Partisipasi (X1) akan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja SDM (Y1), artinya apabila SDM berpartisipasi dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang di programkan oleh organisasi, mengikuti rapat rutin, diberikan kesempatan dalam promosi jabatan dan keterlibatan dalam pengembangan organisasi maka akan mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Berdasarkan output VisualPLS Report, Struktural Model-BootStrap antara antara partisipasi terhadap kinerja sumber daya manusia diperoleh koefisien (0,65) dengan T-statistik sebesar 8,08 yang lebih tinggi dari T-tabel sebesar 1,67, ini berarti bahwa partisipasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama diterima. Hal

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Item	Validitas		Reliabilitas	
		Loding Factor	Keterangan	Composite Reliability	Keterangan
Partisipasi	X1.1	0,863104	Valid	0,884461	Reliabel
	X1.2	0,729873	Valid		
	X1.3	0,887541	Valid		
	X1.4	0,753748	Valid		
Transparansi	X2.1	0,885367	Valid	0,904583	Reliabel
	X2.2	0,839898	Valid		
	X2.3	0,887986	Valid		
	X2.4	0,734730	Valid		
Akuntabilitas	X3.1	0,938676	Valid	0,916352	Reliabel
	X3.2	0,762798	Valid		
	X3.3	0,890009	Valid		
	X3.4	0,824465	Valid		
Fairness	X4.1	0,939320	Valid	0,891117	Reliabel
	X4.2	0,737403	Valid		
	X4.3	0,631347	Valid		
	X4.4	0,940989	Valid		
Komitmen Organisasi	X5.1	0,888731	Valid	0,745400	Reliabel
	X5.2	0,533557	Valid		
	X5.3	0,652262	Valid		
Kinerja SDM	Y1.1	0,817339	Valid	0,822486	Reliabel
	Y1.2	0,893042	Valid		
	Y1.3	0,561960	Valid		
	Y1.4	0,913074	Valid		

**Tabel 2**  
**Hasil Nilai R-Square**

	R Square
Akuntabilitas	
Akuntabilitas * Komitmen	
Fairness	
Fairness * Komitmen	
Kinerja	0,746578
Komitmen	
Partisipasi	
Partisipasi * Komitmen	
Transaparansi	
Transaparansi * Komitmen	

ini berarti bahwa variabel partisipasi dengan indikator kesempatan mengikuti pelatihan, kesempatan mengikuti rapat rutin, kesempatan dalam promosi jabatan, dan keterlibatan dalam pengembangan organisasi akan meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang dimana dengan senantiasa bekerja berdasarkan ketepatan waktu, melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur, menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik, dan memenuhi standar kualifikasi.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Nining (2011) ada hubungan positif dan signifikan antara

**Tabel 3**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STERR )	T-tabel	Kesimpulan
Partisipasi -> Kinerja	0,652528	<b>8,089343</b>	1,6722	Signifikan
Transparansi -> Kinerja	0,043757	0,556051	1,6722	Tidak Signifikan
Akuntabilitas -> Kinerja	0,094671	0,985600	1,6722	Tidak Signifikan
<i>Fairness</i> -> Kinerja	0,172090	<b>2,734576</b>	1,6722	Signifikan
Partisipasi * Komitmen -> Kinerja	0,011534	0,132109	1,6722	Tidak Signifikan
Transparansi * Komitmen -> Kinerja	-0,246654	<b>2,892275</b>	1,6722	Signifikan
Akuntabilitas * Komitmen -> Kinerja	0,213046	<b>2,338994</b>	1,6722	Signifikan
<i>Fairness</i> * Komitmen -> Kinerja	0,154024	<b>1,730338</b>	1,6722	Signifikan

prinsip partisipasi dengan kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Luwu Timur.

### **Pengaruh Prinsip Transparansi Terhadap Kinerja SDM**

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah prinsip transparansi berpengaruh positif terhadap kinerja SDM, artinya apabila manajemen rumah sakit menerapkan struktur organisasi yang jelas, laporan keuangan disajikan secara terbuka, pengambilan keputusan yang transparan melalui rapat, dan keterbukaan mengenai informasi maka akan mampu meningkatkan kinerja SDM.

Berdasarkan output *VisualPLS Report*, *Strutural Model-BootStrap* antara antara Transparansi terhadap kinerja SDM diperoleh koefisien (0,04) dengan T-statistik sebesar 0,55 yang lebih rendah dari T-tabel sebesar 1,67, ini berarti bahwa Prinsip transparansi positif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua ditolak. Hal ini berarti bahwa variabel transparansi dengan indikator struktur organisasi yang jelas, laporan keuangan disajikan secara terbuka, pengambilan keputusan melalui rapat, dan keterbukaan mengenai informasi, terdapat beberapa hal yang diduga menjadi faktor penyebab tidak dapat meningkatkan Kinerja SDM.

Kurangnya pemahaman responden terhadap arti pentingnya transparansi

menjadi penyebab variabel transparansi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja SDM. Responden menganggap transparansi selama ini yang mereka ketahui hanya merupakan hal yang tidak begitu penting dalam peningkatan kinerja SDM. Responden lebih fokus terhadap loyalitas kepada atasan sehingga jawaban responden cenderung tidak variatif. Hal ini yang menyebabkan jawaban responden rata-rata mengatakan setuju dan sangat setuju dengan kategori tinggi tetapi dalam hasil hubungan terhadap variabel kinerja SDM hanya mencapai 0,04 dengan T-statistik sebesar 0,55 yang lebih rendah dari T-tabel sebesar 1,67 artinya variabel transparansi tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja SDM di Rumah Sakit Umum Daerah Kab. Konawe tersebut.

Temuan ini tidak sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Nining (2011) Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* di Dinas Kesehatan Kabupaten Luwu Timur menunjukkan terdapat pengaruh prinsip transparansi terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Prinsip Akuntabilitas Terhadap Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia**

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah Akuntabilitas berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia, artinya apabila wewenang dan pembagian kerja yang



jelas, pelaporan pelaksanaan wewenang kerja, laporan pertanggungjawaban, dan pengawasan pegawai oleh pimpinan meningkat maka akan mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Berdasarkan output *VisualPLS Report, Strutural Model-BootStrap* antara Akutabilitas terhadap kinerja sumber daya manusia diperoleh koefisien (0,09) dengan T-statistik sebesar 0,98 yang lebih tinggi dari T-tabel sebesar 1,67, ini berarti bahwa Akutabilitas berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga ditolak.

Hal ini berarti bahwa, variabel akuntabilitas dengan indikator wewenang dan pembagian kerja yang jelas, pelaporan pelaksanaan wewenang kerja, laporan pertanggungjawaban, dan pengawasan pegawai oleh pimpinan, terdapat beberapa hal yang diduga menjadi faktor penyebab tidak signifikannya terhadap Kinerja SDM.

Penyebabnya adalah karena masih banyaknya jawaban responden yang ragu-ragu atau netral terhadap indikator pelaporan pelaksanaan wewenang kerja. Hal ini disebabkan karena tidak semua responden membuat pelaporan pelaksanaan wewenang, hanya beberapa responden saja yang memang diharuskan membuat pelaporan atas pelaksanaan wewenang. Salah satu bagian yang di haruskan membuat pelaporan atas pelaksanaan wewenang misalnya hanya di bagian perbendaharaan keuangan, administrasi, dan beberapa jabatan manajerial di Rumah Sakit Umum Daerah Kab. Konawe tersebut. Selebihnya responden merupakan seorang PNS dengan jabatan fungsional yang terdiri dari dokter, perawat, bidan, dan sebagainya yang lebih fokus untuk terlibat langsung menangani pasien di sub-sub bagian mereka masing-masing di Rumah Sakit Umum Daerah tersebut. Begitu juga di hasil jawaban kuesioner bagian indikator pengawasan pegawai oleh pimpinan. Masih ada beberapa responden yang merasa ragu

atas pengawasan pimpinan mereka dalam setiap tugas. Ini artinya bahwa fungsi control pimpinan kurang dalam mengawasi kinerja di Rumah Sakit Umum Daerah Kab. Konawe tersebut.

Temuan penelitian ini tidak sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Nining (2011) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh prinsip akuntabilitas terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Luwu Timur.

### **Pengaruh Prinsip *fairness* (keadilan) terhadap kinerja SDM**

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah *fairness* (keadilan) berpengaruh positif terhadap kinerja SDM, artinya apabila Penempatan posisi kerja yang sesuai dengan aturan, setiap pegawai berikan haknya untuk mendapatkan insentif dan tunjangan, peraturan yang jelas terhadap pelanggaran dan jaminan mengeluarkan pendapat maka variabel *fairness* (keadilan) akan memberi pengaruh terhadap peningkatan kinerja SDM.

Berdasarkan output *VisualPLS Report, Strutural Model-BootStrap fairness* terhadap kinerja SDM diperoleh koefisien (0,17) dengan T-statistik sebesar 2,73 lebih tinggi dari T-tabel 1,67, artinya *fairness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan Kinerja SDM. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat di terima. Hal ini membuktikan bahwa indikator *fairness* yakni mencakup penempatan posisi kerja yang sesuai dengan aturan, setiap pegawai diberikan haknya untuk mendapatkan insentif dan tunjangan, peraturan yang jelas terhadap pelanggaran dan jaminan mengeluarkan pendapat di terapkan oleh sebuah organisasi maka mempengaruhi peningkatan kinerja SDM.

Teori Distributive Justice yang diturunkan dari Equity Theory (Adams 1965). Premise equity theory mengemukakan bahwa seseorang cenderung untuk menilai status sosial mereka dengan penghasilan seperti rewards dan sumberdaya yang mereka

terima (Greenberg 1987). Pandangan lain mengenai keadilan mengacu pada kewajaran terhadap aktual outcome seperti beban kerja, penghasilan dan lain-lain yang diterima oleh seorang pekerja (Gilliland 1993; Adams 1965). Hal ini menunjukkan bahwa respon sikap dan perilaku terhadap penghasilan berkaitan dengan penghasilan yang didasarkan pada persepsi mengenai keadilan (Walster et al. 1978).

Temuan penelitian ini sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Nining (2011) ada hubungan antara prinsip keadilan dengan kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Luwu Timur.

### **Pengaruh Prinsip Partisipasi Terhadap Kinerja SDM**

Hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini adalah partisipasi akan berpengaruh positif terhadap kinerja SDM dimoderasi oleh komitmen organisasi, artinya apabila partisipasi diperkuat oleh komitmen organisasi yang tinggi maka akan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja SDM.

Berdasarkan output *VisualPLS Report, Structural Model-BootStrap* Moderasi komitmen organisasi terhadap pengaruh partisipasi terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia diperoleh koefisien (0,01) dengan T-statistik sebesar 0,13 yang lebih kecil dari T-tabel sebesar 1,67, ini berarti bahwa komitmen organisasi positif tetapi tidak berpengaruh memoderasi hubungan partisipasi terhadap kinerja sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja SDM. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima ditolak.

Hal yang diduga menjadi faktor penyebabnya, yakni karena komitmen organisasi bukan merupakan variabel moderasi yang tepat dalam memoderasi partisipasi terhadap peningkatan kinerja SDM. Terbukti partisipasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja SDM tanpa moderasi komitmen organisasi di Rumah Sakit Umum Daerah Kab. Konawe.

Sedangkan hubungan moderasi komitmen organisasi antara partisipasi ke kinerja SDM tidak berhasil memperkuat hubungan antara kedua variabel tersebut ini artinya komitmen organisasi bukan merupakan variabel yang tepat untuk memperkuat pengaruh partisipasi terhadap peningkatan kinerja SDM. Tanpa komitmen organisasi yang kuat partisipasi tetap mampu meningkatkan kinerja SDM.

Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel Komitmen organisasi dalam memoderasi Partisipasi penyusunan anggaran dengan Kinerja aparat pemerintah daerah (Bambang, 2006).

### **Pengaruh Prinsip Transparansi Terhadap Kinerja SDM Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi**

Hipotesis keenam yang diajukan dalam penelitian ini adalah Transparansi akan berpengaruh positif terhadap kinerja SDM dimoderasi oleh komitmen organisasi, artinya apabila transparansi diperkuat oleh komitmen organisasi yang tinggi maka akan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja SDM.

Berdasarkan output *VisualPLS Report, Structural Model-BootStrap* Moderasi komitmen organisasi terhadap pengaruh transparansi terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia diperoleh koefisien (-0,24) dengan T-statistik sebesar 2,89 yang lebih besar dari T-tabel sebesar 1,67, ini berarti bahwa hubungan transparansi terhadap peningkatan kinerja SDM berpengaruh negatif dan signifikan dimoderasi oleh komitmen organisasi. Artinya bahwa penurunan transparansi mempengaruhi peningkatan kinerja SDM sehingga berimplikasi menurunkan kinerja SDM setelah dimoderasi oleh komitmen organisasi yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keenam ditolak.

Penyebabnya karena persoalan responden yang menganggap transparansi

selama ini yang mereka ketahui hanya merupakan hal yang tidak begitu penting dalam peningkatan kinerja SDM. Responden lebih fokus terhadap loyalitas kepada atasan sehingga jawaban responden cenderung tidak variatif. Hal ini yang menyebabkan jawaban responden rata-rata mengatakan setuju dan sangat setuju dengan kategori tinggi tetapi dalam hasil output *VisualPLS Report, Strutural Model-BootStrap* pengaruh transparansi terhadap variabel kinerja SDM yang dimoderasi oleh komitmen organisasi hanya mencapai koefisien (-0,24) dengan T-statistik sebesar 2,89 yang lebih tinggi dari T-tabel sebesar 1,67 artinya variable transparansi berpengaruh negative dan signifikan terhadap peningkatan kinerja SDM setelah dimoderasi oleh komitmen organisasi yang tinggi di Rumah Sakit Umum Daerah Kab. Konawe tersebut. Moderasi komitmen organisasi memperkuat hubungan transparansi terhadap kinerja SDM tetapi dalam konteks negative artinya penurunan kesadaran akan pentingnya transparansi merupakan factor yang menyebabkan penurunan kinerja SDM.

Berbeda dengan Wardayani (2011) yang tidak sama sekali menemukan pengaruh interaksi komitmen profesional terhadap hubungan transparansi kebijakan publik terhadap kinerja DPRD dalam pengawasan keuangan daerah

#### **Pengaruh Akuntabilitas Terhadap Kinerja SDM Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi**

Hipotesis ketujuh yang diajukan dalam penelitian ini adalah akuntabilitas akan berpengaruh positif terhadap kinerja SDM dimoderasi oleh komitmen organisasi, artinya apabila Akuntabilitas diperkuat oleh komitmen organisasi yang tinggi maka akan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja SDM.

Berdasarkan output *VisualPLS Report, Strutural Model-BootStrap* Moderasi komitmen organisasi terhadap pengaruh akuntabilitas terhadap peningkatan kinerja

sumber daya manusia diperoleh koefisien (0,21) dengan T-statistik sebesar 2,33 yang lebih besar dari T-tabel sebesar 1,67, ini berarti bahwa hubungan Akuntabilitas terhadap peningkatan kinerja SDM berpengaruh positif dan signifikan dimoderasi oleh komitmen organisasi. Artinya bahwa peningkatan akuntabilitas mempengaruhi peningkatan kinerja SDM setelah dimoderasi oleh komitmen organisasi yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh diterima. Hal ini membuktikan bahwa indikator akuntabilitas yang mencakup wewenang dan pembagian kerja yang jelas, pelaporan pelaksanaan wewenang kerja, laporan pertanggungjawaban, dan pengawasan pegawai oleh pimpinan mempengaruhi peningkatan kinerja SDM setelah diperkuat dengan moderasi komitmen organisasi yang tinggi.

Tanggung jawab seseorang yang tinggi memberikan gambaran bahwa dalam diri seseorang percaya bahwa dia berkualitas dalam moral, dengan demikian tidak diragukan jika penuntutan sebuah komitmen dalam lingkungannya akan selalu ikut serta menjadikannya lebih terbukti dalam pertanggungjawaban kewajiban-kewajibannya. Tanggungjawab dan komitmen merupakan dua hal yang saling memberikan pengaruh yang kuat terhadap hasil outputnya.

Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian yang mengatakan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Akuntabilitas publik pada tingkat yang cukup (sedang) (Bambang, 2006). Kondisi ini memperlihatkan bahwa semakin baik komitmen organisasi akan mendorong keberhasilan Akuntabilitas publik terhadap variabel yang berhubungan dengan interaksi tersebut.

#### **Pengaruh Fairness (Keadilan) Terhadap Kinerja SDM Dimoderasi Oleh Komitmen Organisasi**

Hipotesis kedelapan yang diajukan dalam

penelitian ini adalah *fairness* (keadilan) akan berpengaruh positif terhadap kinerja SDM dimoderasi oleh komitmen organisasi, artinya apabila *fairness* (keadilan) diperkuat oleh komitmen organisasi yang tinggi maka akan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja SDM.

Berdasarkan output *VisualPLS Report*, *Strutural Model-BootStrap* Moderasi komitmen organisasi terhadap pengaruh *fairness* terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia diperoleh koefisien (0,15) dengan T-statistik sebesar 1,73 yang lebih besar dari T-tabel sebesar 1,67, ini berarti bahwa hubungan *fairness* terhadap peningkatan kinerja SDM berpengaruh positif dan signifikan dimoderasi oleh komitmen organisasi. Artinya bahwa *fairness* mempengaruhi peningkatan kinerja SDM setelah dimoderasi oleh komitmen organisasi yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh diterima. Hal ini membuktikan bahwa indikator *fairness* yang mencakup penempatan posisi kerja yang sesuai dengan aturan, setiap pegawai berikan haknya untuk mendapatkan insentif dan tunjangan, peraturan yang jelas terhadap pelanggaran dan jaminan mengeluarkan pendapat maka variabel *fairness* (keadilan) akan memberi pengaruh terhadap peningkatan kinerja SDM setelah diperkuat dengan moderasi komitmen organisasi yang tinggi.

Komitmen karyawan terhadap organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi adalah Keadilan dan kepuasan kerja (Steven L. McShane dan Mary Ann Von Glinow, 2000 : 209-210) terlebih jika kedua hal tersebut mencapai nilai yang baik maka pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja SDM sangat memberikan kontribusi yang besar.

Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian Yesi Mutia Basri (2012)

yang menjelaskan keadilan prosedural berhubungan positif dengan komitmen. Kondisi ini memperlihatkan bahwa semakin baik komitmen organisasi akan mendorong keadilan terhadap variabel yang berhubungan dengan interaksi tersebut.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pengujian hipotesis dengan *Partial Least Square (PLS)*, kesimpulan hipotesis adalah sebagai berikut :

Prinsip partisipasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM. Artinya bahwa karyawan yang diberi kesempatan mengikuti pelatihan, kesempatan mengikuti rapat rutin, kesempatan dalam promosi jabatan, dan keterlibatan dalam pengembangan organisasi terbukti akan senantiasa menyelesaikan tugas pekerjaan tepat waktu, melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur, menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik, dan memenuhi standar kualifikasi. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nining (2011) ada hubungan positif dan signifikan antara prinsip partisipasi dengan kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Luwu Timur

Prinsip transparansi mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja SDM. Artinya bahwa struktur organisasi yang jelas, laporan keuangan disajikan secara terbuka, pengambilan keputusan melalui rapat, dan keterbukaan mengenai informasi tidak dapat mendorong kinerja SDM. Penyebab tidak signifikannya terhadap Kinerja SDM disebabkan oleh kurangnya pemahaman responden terhadap arti pentingnya transparansi sehingga menyebabkan variabel transparansi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja SDM. Responden menganggap transparansi selama ini yang mereka ketahui hanya merupakan hal yang tidak begitu penting dalam peningkatan kinerja SDM. Temuan ini tidak sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Nining (2011) Prinsip-

Prinsip *Good Corporate Governance* di Dinas Kesehatan Kabupaten Luwu Timur menunjukkan ada hubungan antara prinsip transparansi dengan kinerja pegawai.

Prinsip akuntabilitas berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Artinya bahwa adanya wewenang dan pembagian kerja yang jelas, pelaporan pelaksanaan wewenang kerja, laporan pertanggungjawaban, dan pengawasan pegawai oleh pimpinan tidak dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Hal ini disebabkan karena tidak semua responden membuat pelaporan pelaksanaan wewenang, hanya beberapa responden saja yang memang diharuskan membuat pelaporan atas pelaksanaan wewenang. Selebihnya responden merupakan seorang PNS dengan jabatan fungsional yang terdiri dari dokter, perawat, bidan, dan sebagainya yang lebih fokus untuk terlibat langsung menangani pasien di sub-sub bagian mereka masing-masing di Rumah Sakit Umum Daerah tersebut. Begitu juga di hasil jawaban kuesioner bagian indikator pengawasan pegawai oleh pimpinan. Masih ada beberapa responden yang merasa ragu atas pengawasan pimpinan mereka dalam setiap tugas. Ini artinya bahwa fungsi control pimpinan kurang dalam mengawasi kinerja di Rumah Sakit Umum Daerah Kab. Konawe tersebut. Temuan penelitian ini tidak sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Nining (2011) menunjukkan bahwa ada hubungan antara prinsip akuntabilitas dengan kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Luwu Timur.

Prinsip *Fairness* (keadilan) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan Kinerja SDM. Artinya bahwa penempatan posisi kerja yang sesuai dengan aturan, setiap pegawai berikan haknya untuk mendapatkan insentif dan tunjangan, peraturan yang jelas terhadap pelanggaran dan jaminan mengeluarkan pendapat dapat meningkatkan kinerja SDM. Temuan penelitian ini sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Nining (2011) ada hubungan

antara prinsip keadilan dengan kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Luwu Timur.

Komitmen organisasi positif tetapi tidak mampu memoderasi pengaruh partisipasi terhadap kinerja sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja SDM. Hal yang diduga menjadi faktor penyebabnya, yakni karena komitmen organisasi bukan merupakan variabel moderasi yang tepat dalam memoderasi partisipasi terhadap peningkatan kinerja SDM. Terbukti partisipasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja SDM tanpa moderasi komitmen organisasi di Rumah Sakit Umum Daerah Kab. Konawe. Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel Komitmen organisasi dalam memoderasi Partisipasi penyusunan anggaran dengan Kinerja aparat pemerintah daerah (Bambang, 2006).

Prinsip transparansi mempunyai pengaruh negatif terhadap peningkatan kinerja SDM setelah dimoderasi oleh komitmen organisasi. Artinya bahwa penurunan transparansi mempengaruhi peningkatan kinerja SDM sehingga berimplikasi menurunkan kinerja SDM setelah dimoderasi oleh komitmen organisasi yang tinggi. Penyebabnya karena persoalan responden yang menganggap transparansi selama ini yang mereka ketahui hanya merupakan hal yang tidak begitu penting dalam peningkatan kinerja SDM. Responden lebih fokus terhadap loyalitas kepada atasan sehingga jawaban responden cenderung tidak variatif. Moderasi komitmen organisasi memperkuat hubungan transparansi terhadap kinerja SDM tetapi dalam konteks negative artinya penurunan kesadaran akan pentingnya transparansi merupakan faktor yang menyebabkan penurunan kinerja SDM. Berbeda dengan Wardayani (2011) yang tidak sama sekali menemukan pengaruh interaksi komitmen profesional terhadap hubungan transparansi kebijakan publik



terhadap kinerja DPRD dalam pengawasan keuangan daerah. Hasil temuan ini sejalan dengan teori yang mengatakan bahwa komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian sasaran yang diharapkan (Nouri dan Parker, 1996; McClurg, 1999; Chong dan Chong, 2002; Wentzel, 2002; Darma, 2004).

Prinsip akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM setelah dimoderasi oleh komitmen organisasi. Artinya bahwa peningkatan akuntabilitas mempengaruhi peningkatan kinerja SDM setelah dimoderasi oleh komitmen organisasi yang tinggi. Tanggung jawab seseorang yang tinggi memberikan gambaran bahwa dalam diri seseorang percaya bahwa dia berkualitas dalam moral, dengan demikian tidak diragukan jika penuntutan sebuah komitmen dalam lingkungannya akan selalu ikut serta menjadikannya lebih terbukti dalam pertanggungjawaban kewajiban-kewajibannya. Tanggungjawab dan komitmen merupakan dua hal yang saling memberikan pengaruh yang kuat terhadap hasil outputnya. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian yang mengatakan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Akuntabilitas publik pada tingkat yang cukup (sedang) (Bambang, 2006). Kondisi ini memperlihatkan bahwa semakin baik komitmen organisasi akan mendorong keberhasilan Akuntabilitas publik terhadap variabel yang berhubungan dengan interaksi tersebut.

Prinsip *fairness* terhadap peningkatan

kinerja SDM berpengaruh positif dan signifikan dimoderasi oleh komitmen organisasi. *fairness* yang mencakup penempatan posisi kerja yang sesuai dengan aturan, setiap pegawai berikan haknya untuk mendapatkan insentif dan tunjangan, peraturan yang jelas terhadap pelanggaran dan jaminan mengeluarkan pendapat maka variabel pengaruh *fairness* terhadap peningkatan kinerja SDM berpengaruh positif dan signifikan dimoderasi oleh komitmen organisasi. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian Yesi Mutia Basri (2012) yang menjelaskan keadilan prosedural berhubungan positif dengan komitmen. Kondisi ini memperlihatkan bahwa semakin baik komitmen organisasi akan mendorong keadilan terhadap variabel yang berhubungan dengan interaksi tersebut.

### Saran-saran

Penelitian yang akan datang sebaiknya memperluas sampel penelitian, tidak hanya terbatas pada sumber daya manusia yang bekerja di sebuah instansi atau perusahaan saja, tetapi pada semua *stakeholder* yang memiliki kepentingan di instansi tersebut baik *internal* maupun *external*, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan dengan baik.

Penelitian di masa yang akan datang perlu dikembangkan dengan topik *Good Corporate Governance* terhadap meningkatkan kinerja sumber daya manusia dengan moderasi budaya organisasi atau motivasi intrinsik dan ekstrinsik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Zaenal, (2005) "Hubungan Antara *Corporate Governance* dan Variabel"
- Andi Nurwahida.AW, Asiah Hamzah, Alwy Arifin. 2012. Hubungan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* Dengan Kinerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Kabupaten Wajo Tahun 2012.
- Belkhir, Mohamed, (2005), *Board Structure, Ownership Structure and Firm Performance: Evidence From Banking, Laboratoire Economic di Orleans available at: <http://ssrn.com>*.
- Bai, C., Q. Liu, J. Lu., F. Song., & J. Zhang, (2003), *Corporate Governance and Market Valuation in*



- China, *Working Paper, University of Hongkong*
- Buchari Zainun, (1990), *Manajemen dan Motivasi*, Balai Aksara, Jakarta.
- Budiharta, Pratiwi & Gusnadi, (2008), *Analisis Pengaruh Karakteristik Perusahaan dan Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Tindakan Perataan Laba Yang Dilakukan Oleh Perusahaan Yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 20 (September): 126-138.
- Dessler, Gerry, (1992), *Manajemen Personalia*, Edisi 3 (terjemahan Agus Dharma), Erlangga Jakarta, Jakarta.
- Darmawati, Deni, Khamsiyah dan Rika Gelar Rahayu, (2005), *Hubungan Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan*. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia* 8 (Januari) : 65-81.
- Edy Suranta dan Mas'ud Machfoedz, (2003), "Analisis Struktur Kepemilikan, Nilai perusahaan, Investasi dan Ukuran Dewan Direksi". Makalah Simposium Nasional Akuntansi VI. Universitas Airlangga Surabaya.
- Elya Wati, Lismawati, Nila Aprilla, (2010), *Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Dan Pemahaman Good Governance Terhadap Kinerja Auditor Pemerintah*.
- Gideon SB Boediono, (2005), *Kualitas Laba: Studi Pengaruh Mekanisme Corporate Governance dan Dampak Manajemen Laba dengan Menggunakan Analisis Jalur*. *Simposium Nasional Akuntansi VIII*. 172-194.
- Hastuti, T.D. (2005), *Hubungan antara Good Corporate Governance dan Struktur Kepemilikan dengan Kinerja Keuangan (Studi Kasus pada Perusahaan yang listing di Bursa Efek Jakarta)*. *Simposium Nasional Akuntansi VIII*. 238-247
- Imam Ghozali dan Irwansyah, (2002), *Analisis Pengaruh Kinerja Keuangan Perusahaan dengan alat ukur EVA, MVA, dan ROA Terhadap Retrun Saham pada Perusahaan Manufaktur di BEJ*. *Jurnal Penelitian Akuntansi bisnis Dan Manajemen* Vol.9. No.1, Hal. 18-33.
- Imam Ghozali, (2006), *Analisis Multivariate dengan Partial Least Square*.: Semarang : Penerbit Universitas Diponegoro
- Junaid, (2013), *Peningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam konteks budaya akademik islami*, Tesis.
- Jinhan Pae dan Tae Hee Choi, (2011); *Journal of Business Ethics Corporate Governance, Commitment to Business Ethics, and Firm Valuation: Evidence from the Korean Stock Market*
- Lee Huey Yiing and Kamarul Zaman Bin Ahmad, (2008), *Leadership & Organization Development Journal, The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance* Vol. 30 No. 1, 2009pp. 53-86
- Maksum, Azhar., (2005), *Tinjauan atas Good Corporate Governance di Indonesia: Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Tetap dalam Bidang Ilmu Akuntansi Manajemen*. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Nining Ade Ningsih, Indar, Amran Razak, (2010), *Analisis Hubungan Prinsip-Prinsip Good Governance Dengan kinerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Kabupaten Luwu Timur*.
- Susetu, Alina Widya; Bambang Tjahjadi, (2008), *model sistem manajemen kinerja berbasis strategi pada PT bank pembangunan jawa timur (bank jatim): studi kasus dengan kerangka balanced scorecard* *jurnal ekonomi bisnis dan akuntansi* (no.2 vol.11) ISSN: 1410-6418, STIE perbanas surabaya.
- Soulef Zekri, (2012), *Good Corporate Governance: Observations and Recommendations for the MENA Zone*; *Journal of Business Studies Quarterly* Vol. 4, No. 2, pp. 128-139
- Siallagan, Hamonangan dan Mas. Ud. Machfoedz, (2006), *Mekanisme Corporate Governance*,

- Kualitas Laba dan Nilai Perusahaan. Artikel Simposium Nasional Akuntansi (SNA) IX, Padang.
- Taufiqurahman, (2011), *journal international business and organizational behaviour*. "board knowledge of corporate governance in indonesia".
- Viona Taruli, (2012), pengaruh komitmen organisasi, motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada pt. bfi finance indonesia, tbk pekanbaru.
- Yusnaini, (2012), Jurnal Dinamika Akuntansi, Vol.4, No.2, Peran Keadilan Dan Manfaat Persepsian Terhadap Tingkat Kepuasan Dan Komitmen Karyawan Departemen Akuntansi.
- Yesi Mutia Basri, (2012), Hubungan antara keadilan prosedural, *job stress*, komitmen organisasi dan keinginan berpindah Jurnal Akuntansi, Vol. 1, No. 1, Oktober 2012 : 23-37.
- Zeyn. Elvira., (2011), *Jurnal review akuntansi dan keuangan* . vol. 1. No. 1, Pengaruh *Good Governance* Dan standar Akuntansi Pemerintah Terhadap Akuntabilitas Keuangan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai pemoderasi .